

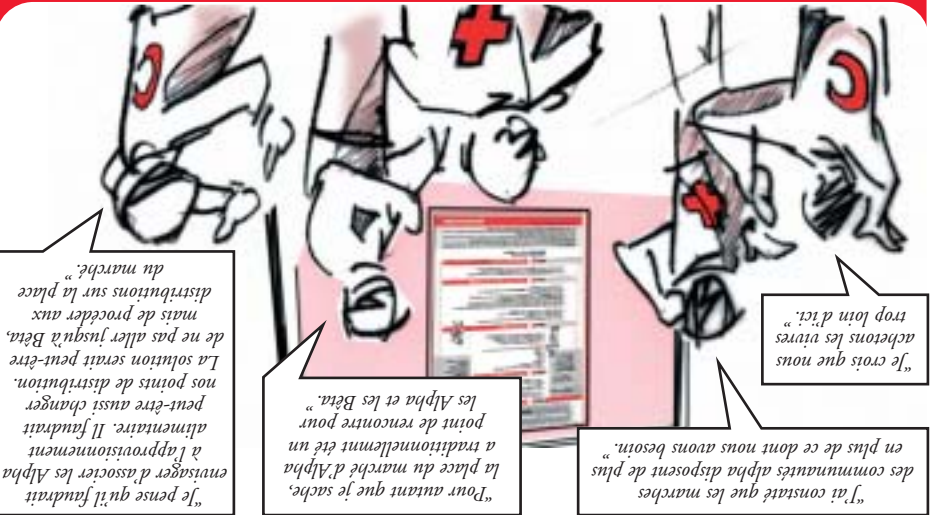
Lorsqu'elles programment leurs activités, les Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge peuvent aussi bien contribuer à l'amélioration des relations dans et entre des communautés divisées et à l'atténuation de la violence, qu'accentuer les vulnérabilités structurelles et ainsi miner la réconciliation et le développement.

Par la suite, les membres de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ont même discuté avec les Bêta et les Alpha de la possibilité de faire participer les femmes et les enfants beta aux séances de soutien psychologique organisées pour les femmes et les enfants alpha.



Les Alpha ont accepté avec enthousiasme d'assurer les approvisionnements hebdomadaires en fruits et légumes que la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge distribuera aux Bêta.

Certaines des options examinées pendant la réunion sur la MANIÈRE de conduire le programme d'aide ont été discutées avec les dirigeants d'Alpha.



# Trouver une meilleure solution

## Vers une meilleure conception des programmes

Une démarche analytique  
(ou Une démarche fondée sur l'analyse)

### Les origines de l'IMCP

L'Initiative pour une meilleure conception des programmes (IMCP) est un outil d'évaluation d'impact mis au point par la Fédération internationale sur la base du projet Capacités locales pour la paix (PCLP). Lancé en 1994, celui-ci est coordonné par le Collaborative for Development Action (CDA), dont le siège se trouve à Cambridge, Massachusetts, États-Unis.

### La participation de la Fédération

L'IMCP a démarré en 1998 par dix ateliers de formation et l'analyse de programmes dans trois pays pilotes: le Tadjikistan, l'Éthiopie et le Bangladesh. En 2000, l'initiative a été élargie à des pays d'Afrique de l'Ouest, au Kosovo et à la Colombie.

Dans un premier temps, la méthodologie a été appliquée à l'analyse de programmes existants. On a ainsi pu tester son utilité dans l'élaboration de programmes de la Fédération et de Sociétés nationales destinés à des contextes violents. Partout où elle a été appliquée, l'analyse IMCP a mis en lumière un certain nombre d'aspects positifs et négatifs liés à la conception des programmes d'aide et permis de trouver des solutions pour éviter ou limiter ces inconvénients. On a puisé dans les études de cas pour réunir des exemples et tirer des enseignements qui sont présentés dans la publication *"Aid: Supporting or Undermining Recovery? Lessons from the Better Programming Initiative."*

### L'objectif de l'IMCP

L'IMCP vise à fournir aux délégués et collaborateurs des Sociétés nationales, quels que soient leur niveau de formation ou leur expérience, un outil simple qui les aide à planifier, mettre en œuvre et analyser les programmes d'assistance réalisés dans des situations complexes.

### Une approche pratique

Pour inciter les Sociétés nationales à adopter la méthodologie IMCP, la Fédération internationale forme des collaborateurs de ces Sociétés nationales et des délégués à devenir, à leur tour, des formateurs IMCP. De plus, elle intègre cet outil d'évaluation d'impact aux autres outils de planification et d'évaluation tels que VCA, PPP, FACT, etc.

Suivant la même approche pratique que celle qui nous a conduits à adopter l'IMCP, des délégués sur le terrain et des collaborateurs de Sociétés nationales qui ont appris à l'utiliser, ont constaté que cet outil était applicable à tous les contextes, et non pas seulement aux situations d'après-conflit ou à celles d'extrême violence.

L'IMCP offre des éléments d'analyse qui relient l'intervention d'urgence à l'action à plus long terme. Il ne s'agit pas seulement d'une méthode de planification et d'évaluation d'impact mais aussi d'un mécanisme de renforcement des capacités.

Elle est mise en œuvre avec le soutien des Sociétés de la Croix-Rouge d'Australie, du Danemark, de Suède, des Pays-Bas, de Norvège, d'Espagne, de Suède, du Royaume-Uni et des États-Unis, ainsi que du Département britannique pour le développement international (DFID).

Ce dépliant est également disponible en arabe, anglais, espagnol, portugais et russe.

Pour obtenir davantage d'informations sur l'IMCP ou vous procurer des publications à ce sujet, veuillez contacter : [bpi@ifrc.org](mailto:bpi@ifrc.org).

Après un conflit, nombre de pays continuent à vivre des tensions longtemps après le rétablissement général de la paix. Dans d'autres, des troubles sociaux particulièrement violents bouleversent la vie quotidienne et disloquent les moyens de subsistance de la population.

Les Alpha disposent de suffisamment d'aliments frais, mais la vue des camions chargés de secours pour les Bêta a exacerbé les tensions qui persistent entre les groupes. L'équipe de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a décidé de tenir une réunion extraordinaire pour évaluer son programme d'aide.

Mais, en passant en territoire alpha...



...les centres communautaires et les infrastructures de base étaient remis en état.



Un jour, une guerre a éclaté entre les Alpha et les Bêta. Une fois la paix rétablie, les Alpha, qui étaient restés dans la région pendant toute la durée du conflit, étaient vulnérables mais leurs besoins essentiels étaient couverts. Ils bénéficiaient d'une assistance de la Croix-Rouge/du Croissant-Rouge...



Les Bêta avaient été pour la plupart déplacés pendant le conflit. À leur retour, ils n'avaient plus rien et dépendaient de l'aide humanitaire pour survivre. La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge leur a distribué des colis mensuels de vivres et d'articles d'hygiène et, une fois par semaine, des fruits et des légumes frais. Ils ont dû passer en territoire alpha pour traverser le pont séparant les deux communautés.

...un soutien psychologique était apporté aux femmes et aux enfants...



Une démarche analytique.

# Meilleure conception des programmes



Une initiative née de la conviction que, dans les communautés touchées par la violence, des programmes bien conçus, associés à des options de mise en œuvre alternatives et créatives, peuvent consolider les capacités locales de relèvement et de réconciliation.

# Meilleure conception des programmes: Étapes analytique\*

## Étape 1 Analyse du contexte

### 1.1 Définir les facteurs de division

Quelles sont les divisions dans la zone/au niveau de l'intervention ?

#### Établir des catégories et des priorités :

- Systèmes et institutions
- Attitudes et actions
- Valeurs et intérêts
- Expériences
- Symboles et occasions



- Quand nous intervenons dans un contexte donné, nous devenons partie de ce contexte.
- Une analyse approfondie du contexte avant notre intervention nous permettra de mieux concevoir notre programme.
- Tout contexte sujet à la violence est dynamique et les changements doivent être analysés par rapport à notre intervention.

## Étape 2 Décrire le programme d'aide

- Décrire en détail les actions qui sont prévues/engagés dans la zone d'intervention :
  - Pourquoi ?
  - Où ?
  - Quoi ?
  - Quand ?
  - Avec qui ?
  - Par qui ? (D'autres institutions mettent-elles en œuvre des programmes similaires ?)
  - **Comment ?**
- Analyser les questions institutionnelles suivantes :
  - Mandat/influence sur la mise en œuvre du programme
  - Rôle du siège/influence sur la mise en œuvre du programme
  - Collecte de fonds/influence sur la mise en œuvre du programme

### 1.2 Définir les facteurs de connexion

Quelles sont les connexions dans la zone/au niveau de l'intervention ?

#### Établir des catégories et des priorités :

- Systèmes et institutions
- Attitudes et actions
- Valeurs et intérêts
- Expériences
- Symboles et occasions



## Étape 3 Définir l'impact

- Nos actions auront toujours un impact sur les facteurs de division et les facteurs de connexions. La question qui se pose est donc la suivante :
  - Cette action renforcera-t-elle ou affaiblira-t-elle un facteur de connexion ?
  - Cette action aggravera-t-elle ou atténuera-t-elle une division ?
- Les réponses aux questions suivantes nous aideront à déterminer l'impact de notre aide, à travers le transfert de ressources :
  - Notre aide est-elle l'objet de **vols**, et donc d'un détournement éventuel des ressources vers le conflit potentiels ?
  - Notre aide a-t-elle des conséquences néfastes pour les **marchés locaux** et faussent-elle l'économie locale ?
  - Nos **distributions** exacerbent-elles les divisions au sein de la population ?
  - Notre aide se **substitue**-t-elle aux responsabilités des autorités, leur permettant ainsi d'investir davantage de ressources dans le conflit potentiel ?
  - Est-ce que, par le biais de notre aide, nous **légitimons** les partisans locaux du conflit potentiel ou ceux qui prônent la réconciliation ?

## Étape 4 Trouver des options de rechange

- Pour chaque impact (positif ou négatif) considéré comme une conséquence directe du programme planifié :
  - Examiner les formules susceptibles d'atténuer les effets négatifs et d'amplifier les effets positif.
  - Contrôler l'impact des diverses formules sur les autres facteurs de connexion et facteurs de division.

## Étape 5 Renouveler l'analyse

**Aussi souvent que le contexte l'exige.  
Aussi souvent que l'exige le cycle du projet.**

**N'OUBLIEZ PAS !!!** Même dans les sociétés où les tensions altèrent les modes de vie, nombreux sont les éléments qui continuent de lier les gens plutôt que de créer des divisions. Une histoire, une culture, une langue et des expériences communes ; des institutions et des valeurs communes ; l'interdépendance économique et politique, ainsi que des habitudes de pensée et d'action existent dans toutes les sociétés.

Si, en tant que prestataires d'aide, nous ne sommes conscients que des facteurs qui divisent les communautés et ne tenons pas compte de ceux qui les unissent, notre aide peut renforcer les premiers et débiliter les seconds.

Les étapes analytiques proposés nous aideront à définir les catégories d'informations dont nous avons besoin pour établir un programme. Elles nous permettront d'organiser l'information recueillie et de mettre en évidence les relations entre les catégories.

\* Adapté de "Framework for Considering the Impact of Aid on Conflict", CDA 1999.